

## 公立図書館における貸出カウンター業務の委託をどうとらえるか - 直ちに読書案内・レファレンスサービス確立のための行動を -

著者	葉袋 秀樹
雑誌名	図書館雑誌
巻	97
号	3
ページ	150-153
発行年	2003-03
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2241/102301">http://hdl.handle.net/2241/102301</a>



# 公立図書館における貸出カウンター業務の委託をどうとらえるか ——直ちに読書案内・レファレンスサービス確立のための行動を——

薬袋秀樹

## はじめに

1986年から87年にかけて、筆者は本誌に公立図書館（以下、図書館という）の委託問題に関する記事「地方公社論」等を掲載し、従来の委託論議と異なる観点を提起した。後に、これを中心に『公立図書館の管理委託と地方公社』が出版された。同書の「I 4・3 今後の課題」<sup>1)</sup>で提起した点はいずれも現在図書館界で討議されている。

本稿では、管理委託は除き、図書館業務の一部、特に貸出カウンター業務の委託に限定して論じたい。

## 1. 合理化とは何か

委託問題を理解するために「合理化」の概念を用いる。これは、(ア) 正規職員の恒常業務の非常勤・臨時職員、派遣職員、委託職員（以上を非正規職員という）による担当と(イ) 図書館の管理の外部団体への委託を含む概念である。合理化の目的は主に経費削減と業務の能率化である。管理部門は、合理化してもサービスの低下が起きないと説明するのが常である。

図書館で合理化が最初に行われたのは貸出カウンター業務（貸出・返却・配架）である。合理化の理由は、これらの業務は非根幹的業務で、正規職員が行う必要はないというものである。一般に合理化は非根幹的業務に対して行われるが、非根幹的業務の範囲は自治体によって異なる。

## 2. 貸出カウンター業務の合理化

### (1) 合理化の二つの方法

貸出カウンター業務の合理化には二つの方法があり、それぞれ次のような形で行われる。

①事務室で行う業務と貸出カウンター業務を区分する場合

合理化される業務は主に貸出・返却・配架業務であるが、リクエストも含む。読書案内（本の案内）サービス、レファレンスサービスが明確な形で行われていないことが多く、その場合は、リクエストサービスも非根幹的な業務と見なされる。正規職員の業務は事務室で行う業務で、企画立案、運営方針の決定、資料選択等である。この例は最近の江東区立図書館である<sup>2)</sup>。近い例が京都市図書館<sup>3)</sup>である。非正規職員には司書資格を求めることが多い（江東区立図書館は異なる）。非正規職員は自治体や地方公社が雇用する場合と委託を受けた企業が雇用する場合（請負契約）等がある。

②専門的業務と非専門的業務を区分する場合

合理化される業務は、貸出・返却・配架で、非専門的業務と見なされている。読書案内、レファレンスがしっかり行われている場合は、リクエストも根幹的業務と見なされる。正規職員の司書の業務は、企画立案、運営方針の決定、資料選択、レファレンス、読書案内、リクエストである。これは専門的業務と見なされている。この例は東京都立中央図書館（非正規職員の業務は配架と出納である）、横浜市中央図書館、横浜市保土ヶ谷図書館である。非正規職員は司書資格を持たない。非正規職員は自治体が雇用する。

図書館が、読書案内デスクやレファレンスデスクを設けて、レファレンス、読書案内などの専門的サービスを確立している場合、その部分は合理化しにくいと、②が選ばれる。専門的サービスを確立していない場合は、①が選ばれる。①の場合は、正規職員が利用者や資料の利用状況に接する機会がなくなる。そのため、資料選択が困難になることは批判されているとおりである。

### (2) 貸出カウンター業務のとらえ方

1970年代の図書館には、貸出カウンター業務を司書が担当しなければならないという通念があっ

た。その理由として次の4点が考えられる。

- ①1970年代の新設図書館では、職員は全員司書であることが多く、司書が貸出カウンター業務を行っていたため、大部分の司書はこれらの業務は司書が行うのが当然と考えた。
- ②貸出カウンター業務の業務量が増加し続けたため、司書がほかの業務に取り組む余力が少なく、それが中心的な業務となった。
- ③貸出カウンター業務の中で司書が利用者から質問を受けたため、これらの業務を質問を受ける機会ととらえた。
- ④司書の多くが若い新規採用者であったため、貸出カウンター業務を通じて、資料や利用者の要求を知ることができた。

以上のように、1970年代にはこの通念に客観的な根拠があった。

### 3. 読書案内サービスの問題提起

#### (1) 読書案内デスクの設置の必要性

1970年代にはほとんどの図書館が貸出や配架の際に読書案内を行っていた。そのため、利用者の質問への回答や利用者の要求の把握は必ずしも十分に行われなかった。職員も読書案内に専念できなかった。『市民の図書館』では、このサービスの方法として、読書案内デスクを設けて正規職員の司書が担当する方法が論じられているが、ほとんど実行されなかった。

#### (2) 貸出業務の委託提案

1980年に京都市で図書館の委託提案があり、貸出業務は非根幹的業務であるとして財団に委託された。これが貸出業務の委託の始まりである。図書館界は、図書館業務は根幹的業務、非根幹的業務に分けられない、貸出は重要な業務であると主張した<sup>4)</sup>。1982年に図書館問題研究会(図問研)はその「政策委員会報告」で貸出カウンター業務は正規職員が行うことを提案した<sup>5)</sup>。

1985年に東京都足立区で委託提案があり、1986年に前田秀樹氏は委託問題に関して「資料の受け渡しだけを切離して考えられるものではない」「貸出しは決して「非根幹」業務ではない」と主張した<sup>6)</sup>。日本図書館協会図書館政策特別委員会が1989年に発表した『公立図書館の任務と目標 解説』では、貸出カウンター業務は正規職員である司書が行うことが前提になっている<sup>7)</sup>。

1980年代になっても、1970年代と同様に図書館

職員全員が正規職員の司書で、司書が貸出カウンター業務すべてを行う図書館があり、これらの図書館が先進的図書館として評価された。反面、1980年代後半に、正規職員の不足を補うために非正規職員の司書を配置する図書館が増え、その際に正規職員と業務内容を明確に区別しなかった。これによって、司書は非正規職員で補えることになり、一部では、非正規職員が中心となって貸出カウンターを担当する図書館が現れ、正規職員の司書が事務室に閉じこもる傾向が生じた。

「正規職員の司書による貸出サービス」に建前と実態の分離が生じてきたのである。

#### (3) 読書案内サービスの提案

筆者は、足立区立図書館の委託反対運動の中で、図書館が読書案内やレファレンスを十分行っておらず、質問が少ないことが委託の原因となっており、これらのサービスを充実しなければカウンター業務の全面委託が行われると考えた。貸出中心の図書館では利用者の質問に回答し、利用者の要求を把握するために読書案内が必要である。大規模図書館でも参考図書室でのレファレンスだけでは不十分で、貸出フロアの質問に答え、レファレンスデスクへ導くための読書案内が必要である。そのため筆者は1994年に「読書案内サービスの必要性」<sup>8)</sup>を発表した。

それ以後、相当数の図書館でこの方法が採用されてきた。採用した図書館は読書案内・レファレンスを確立し、それを基盤として行政支援サービスをはじめとする新しい専門的サービスを切り開いている。採用しなかった図書館では、依然として読書案内・レファレンスを確立できず、新しい専門的サービスも行われていない。

#### (4) 合理化への対応策

貸出カウンター業務の合理化に対しては、読書案内等の専門的業務と非専門的業務の分離(いわゆる「仕事の切り分け」)によって対処すべきである。しかし、東京の区立図書館のように、委託提案が出されてから読書案内・レファレンスカウンターの設置を要求するのでは遅い<sup>9)</sup>。区立図書館における貸出カウンターの全面委託の真の問題点は、区立図書館の職員が事前にこうした対応をしてこなかったことにある。

区立図書館のような司書が少ない図書館でも、貸出カウンターで全員が質問を受けるよりは、読書案内・レファレンスデスクを設け、少数の司書

と経験年数の多い事務職が質問を受ける方がよいサービスができる。読書案内デスクは杉並区立中央図書館等で設けられている。

#### (5) 貸出カウンター業務の取り扱い

この場合、貸出カウンター業務はどう取り扱うべきだろうか。筆者は貸出業務に含まれる専門的業務8項目を明らかにした<sup>10)</sup>。これらの業務を行うには次の条件が必要である。①貸出カウンターの責任者に正規職員(司書)を常時配置する。②貸出カウンター業務を管理し、図書館資料や貸出資料の実態を知るために、それらの業務の一定比率を正規職員(司書)が担当する。③新任の正規職員(司書)は半年～1年程度貸出カウンター業務を担当する。④貸出カウンター業務を担当する非正規職員に接遇と利用案内の研修を行う。こうすれば、利用者の質問への回答や利用者の要求の把握ができ、貸出カウンター業務の合理化要求への対応が可能になる。合理化の範囲も貸出カウンター業務の一部にとどまる。

#### (6) 図書館関係者の見解

2000年に伊藤昭治氏・山本昭和氏等は司書職制度のない図書館における読書案内デスクの設置を批判している<sup>11)</sup>。司書職制度のない図書館にも住民に信頼される優秀な図書館職員はいる。利用者サービスのためには、司書職制度のない図書館でも読書案内デスクを設置すべきである。

1999年に日本図書館協会専門性の確立と強化を目指す研修事業検討ワーキンググループは、研修プログラムのために業務分析を行い「貸出処理」を非専門的業務として位置づけた<sup>12)13)</sup>。苦情処理や貸出規則の制定などの専門的職務を挙げることなく、貸出処理を非専門的職務として位置づけている。これは、大庭一郎氏<sup>14)</sup>や筆者による職務分析の研究成果を取り入れておらず、これまでの図書館界の見解との継続性がない。これは貸出カウンター業務の全面委託を誘発する見解ではないだろうか。

### 4. 図書館における合理化の意義

#### (1) 物理的作業と開館時間延長への対応

このような合理化は図書館にとってどのような意味があるのだろうか。筆者は、図書館業務の特性から一定範囲内での合理化は必要であると考え。その理由は次の2点である。

第一に、図書館業務はもともと図書という物体

を扱う物理的作業が多いため、職員の労力の負担が大きい。貸出が少ない時代には正規職員で対応できたが、貸出が爆発的に増加した後は、正規職員だけでは運営が困難になった。したがって、労力の負担が大きい非専門的業務(判断を要しない業務)を専門的業務(判断を要する業務)から切り離し、非専門的業務の担当者として司書資格を持たない非正規職員を配置することが必要になる。自館では全部正規職員が担当していると主張する図書館職員がいるが、多くの場合、それは新規開館した図書館で若い職員が多いためである。

第二に、図書館は行政機関よりも多い開館日と開館時間を求められる。日曜開館、夜間開館を円滑に行うには正規職員だけでは困難であり、日曜・夜間開館の補助要員が必要である。この場合は非正規職員の司書も必要である。

以上のように、図書館はもともと非正規職員を必要としている。非正規職員を導入する場合は、身分、職種、待遇等が多様化するの当然で、図書館は、身分、職種、待遇が異なる多様な職員からなるチームで運営しなければならない。これまでの図書館の委託に反対する主張の多くは職員の身分が複雑になることを理由に挙げていた。このような考え方は現実的でない。

#### (2) 専門的業務への専念

合理化が必要なもう一つの理由は、合理化によって図書館職員が専門的な業務に専念できることである。日本の図書館では、専門的業務と非専門的業務が区別されず、非専門的業務の担当者が配置されてこなかった。非専門的業務も合わせて担当する限り、司書の専門的能力は向上しない。しかし、非専門的業務を合理化すれば、正規職員の司書は専門的業務に専念できる。日本の図書館職員は十分な専門教育を受けていないため、図書館現場で専門的業務に専念することによって初めて、十分な専門的知識や技術を身に付け、専門職としての自覚が高まるのである。こうして、司書はようやく実質的な専門職となる。それによって、図書館業務の生産性が高まるのである。

このように、合理化の中でも、正規職員の司書が専門的業務に専念できる合理化は必要である。

#### (3) 合理化の評価と条件

以上から、合理化には二つの種類があることがわかる。非専門的職務に対する合理化と専門的職務に対する合理化である。前者は、一定の範囲内

であれば、専門的職務の確立と技術の向上につながる。他方、専門的職務の合理化はこれまで例が少なく、サービス向上の報告は見られない。

これまでのところ、図書館業務の合理化はまだ貸出カウンター業務が中心である。これらの業務の合理化要求に対応し、専門的職務の合理化を防ぐには、読書案内やレファレンスのような専門的職務を実施し、専門的職務が非専門的職務と区分されている必要がある。それには、貸出業務に見たように、専門的業務を洗い出し、それを正規職員（司書）が担当することが必要である。

しかし、1980年以後20年間、図書館運動のリーダーたちは、労働組合と共に、貸出カウンター業務の合理化や専門的業務と非専門的業務の分離すべてに反対してきた。これが最大の問題である。

## 5. 今からでも遅くない、読書案内・レファレンスサービスに取り組もう

これまでの貸出カウンター業務は司書にきわめて大きな労力の負担を課し、その他の専門的サービス、とりわけレファレンスサービスを行う余力を奪ってきた。そして、読書案内サービスに積極的に取り組まなかったため、貸出カウンター業務全体の委託をもたらしてきた。

このことから、委託問題の核心が明らかになる。図書館を運営する主体が何であれ、運営する職員が自治体職員であれ委託職員であれ、図書館職員が実行すべきサービス・運営方法、従うべきマニュアル、効率的な業務分担の方法は同じである。図書館職員は、委託の是非を論じる前に、サービス・運営方法、マニュアル、効率的な業務分担の方法を確立し実行するべきである。これが十分行われてこなかったところに本質的な問題がある。それができれば、それだけ正規職員によるサービスが向上し、外部への委託は困難になる。

まだ時間は残されている。直ちにこれらの改革に取り組むべきである。まず、読書案内・レファレンスサービスに取り組もうではないか。貸出フロアに読書案内デスクを設け、レファレンスコーナーにレファレンスデスクを置こうではないか。そして、最も経験と知識のある職員で担当チーム

を作ろう。これらのデスクを設けることによって常連以外の利用者の要求を知ることができるようになり、そこからさまざまな新しい専門的サービスの必要性が明らかになる<sup>15)</sup>。

知識や経験の異なる職員が同じように仕事をしていたら、専門的サービスは不可能である。専門的サービスに必要な人手を確保するために、すべての仕事と担当職員を見直そうではないか。そのような努力のみが図書館サービスの発展をもたらす、全面委託を防ぐことができるのである。

### 注・参考文献

- 1) 梅原実, 大橋直人, 葉袋秀樹編『公立図書館の管理委託と地方公社』青弓社, 1990, p.89-92.
- 2) 江東区職員労働組合教育分会「江東区立図書館, 窓口業務委託の現状」『図書館雑誌』96(12), 2002.12, p.961-962.
- 3) 芝田正夫「京都市図書館のその後」『図書館雑誌』76(1), 1982.1, p.22.
- 4) 芝田正夫「京都市立図書館の財団「委託」計画の経過と問題点」『図書館雑誌』75(2), 1981.2, p.60-61.
- 5) 図書館問題研究会政策委員会「住民の権利として図書館を(1982) - 図書館問題研究会政策委員会報告」『みんなの図書館』64, 1982.9, p.69-70.
- 6) 前田秀樹「図書館サービスに「根幹」「非根幹」はありえるか」『図書館雑誌』80(3), 1986.3, p.146.
- 7) 日本図書館協会図書館政策特別委員会『公立図書館の任務と目標 解説』日本図書館協会, 1989, 69p.
- 8) 葉袋秀樹「読書案内サービスの必要性と公共図書館改革の提言・1」(前編)(後編)『図書館雑誌』88(6), 1994.6, p.401-405; 88(7), 1994.7, p.477-481.
- 9) 西村彩枝子「江東区立図書館委託問題経過」『東京支部ニュース』333, 2002.1.21, p.2-3.
- 10) 葉袋秀樹「貸出業務の専門性」『図書館雑誌』89(6), 1995.6, p.465-468.
- 11) 伊藤昭治, 山本昭和編著『公立図書館の役割を考える』日本図書館研究会, 2000, p.36-37.
- 12) 日本図書館協会専門性の確立と強化を目指す研修事業検討ワーキンググループ『業務分析表及び研修プログラムについて-意見交換会(99.7/22, 7/26)用配布資料』1999, p.5.
- 13) 西村彩枝子「専門性の確立と強化を目指す研修事業検討ワーキンググループ(研修WG)の業務分析」『図書館雑誌』94(1), 2000.1, p.36-37.
- 14) 大庭一郎「米国の公共図書館の貸出業務における専門的職務と非専門的職務の分離」『図書館学会年報』42(4), 1996.12, p.199-215.
- 15) 葉袋秀樹『図書館運動は何を残したか』勁草書房, 2001, p.36-37.

(みない ひでき: 筑波大学図書館情報学系)  
[NDC9:013 BSH:図書館経営]